

## KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI DINAS KOPERASI DAN UMKM PEKANBARU

Gimin, Rr Sri Kartikowati & Lilik Hardianti

Pendidikan Ekonomi FKIP Universitas Riau

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui derajat pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin kerja pegawai Kantor Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Propinsi Riau. Penelitian ini juga bertujuan mendapatkan informasi tipe Kepemimpinan yang dominan berpengaruh terhadap Disiplin kerja pegawai; dan menganalisis tipe kepemimpinan yang dominan itu secara teoritis implikatif dengan merujuk pada konsep Organisasi pembelajar (*learning organization*) dari Peter Senge. Responden berjumlah 37 orang pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru diperoleh melalui teknik sampling jenuh. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner. Variable independen Kepemimpinan diukur menurut tipenya (Karismatik, Laissez faire, Demokratik dan Otoriter). Variabel dependen, Disiplin kerja, diukur berdasarkan indikator ketepatan pada peraturan: jadwal masuk kerja, jadwal kembali ke kantor setelah istirahat, jadwal pulang kerja, serta pekerjaan sesuai dengan jabatan tugas pokok, fungsi dan bidang masing-masing. Hasil penelitian menunjukkan dari empat tipe kepemimpinan yang digunakan, Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru sejauh ini lebih sering menggunakan tipe kepemimpinan Karismatik (51%), dengan disiplin pegawai pada umumnya (40%) sangat tinggi. Hasil analisis regresi menemukan tipe kepemimpinan secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin pegawai pada signifikansi 0,02 dengan sumbangan sebesar 57,1%. Secara parsial, diantara keempat tipe kepemimpinan tersebut, yang dominan berpengaruh terhadap disiplin pegawai adalah tipe demokratik (*democratic leadership*) dengan nilai t tertinggi (yaitu sebesar 1,984). Selanjutnya analisis implikatif temuan penelitian dengan menggunakan konsep Organisasi pembelajar (*learning organization*) menunjukkan kesesuaian dan adanya peluang bagi pimpinan ber-tipe demokratik.

Keywords: kepemimpinan, disiplin kerja

### LATAR BELAKANG PENELITIAN

Saat ini peran manusia sebagai asset bagi pertumbuhan organisasi telah diakui secara luas. Perhatian atas peran manusia itu tidak terlepas dari studi-studi terdahulu, diantaranya melalui karya-karya Mary Parker Follet dan Chester Benard yang menyuarakan pentingnya memperhatikan perilaku, kebutuhan, dan kebiasaan orang (baca pegawai) di tempat kerja, serta interaksi sosial dan proses dalam kelompok (Daft, 2007:65-66). Demikian pula serangkaian studi Elton Mayo dan asistennya di tahun 1900an telah mengungkap pentingnya aspek sosial. Studi itu dikenal sebagai *Hawthorne Effect*. Semua karya itu senantiasa dicatat dan dirujuk sebagai penemuan yang mendukung gerakan perspektif kemanusiaan (*humanistic perspective*) (Ryan Olson, et al., 2004:23-39).

Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia memiliki peran penting. Kedudukannya jauh dari sekedar alat produksi dan penggerak aktivitas organisasi;

sumberdaya manusia memiliki andil dalam menentukan maju atau berkembangnya suatu organisasi. Dengan kata lain, kemajuan suatu organisasi ditentukan pada kualitas dan kapabilitas orang-orang yang terlibat di dalamnya, di semua jenis organisasi, organisasi pemerintah, bisnis, dan nirlaba.

Bagi organisasi yang mengemban misi pelayanan kepada masyarakat, seperti halnya kebanyakan organisasi pemerintah, pegawai dituntut memiliki kualitas dan kapabilitas bekerja dengan cermat. Alasannya, keberhasilan organisasi jenis pelayanan seperti itu dinilai dari seberapa tinggi *stakeholders* (pihak yang menerima layanan) merasa puas atas layanan yang diperolehnya. Di sisi lain tingkat kepuasan *stakeholder* itu bervariasi dan tidak mudah untuk diukur. Dalam konteks ini lah, seorang pegawai perlu memiliki tingkat disiplin yang baik sehingga ia tetap mampu menjaga dan mempertahankan ciri sifat pelayanannya.

Perlunya disiplin kerja yang tinggi dalam suatu organisasi/instansi diungkapkan oleh Abdurrahmat dan Edy Sutrisno. Menurut Abdurrahmat F. (2009:126) kedisiplinan dalam suatu instansi harus ditegakkan, karena tanpa dukungan disiplin dari para pegawai yang baik, maka instansi akan sulit untuk mewujudkan tujuannya. Selanjutnya Edy Sutrisno (2010:85) memaparkan bahwa disiplin kerja pada pegawai sangat dibutuhkan. Tujuan instansi akan sukar dicapai kecuali ada disiplin kerja pegawai, khususnya bila pegawai memahami bahwa dengan dimilikinya disiplin yang baik berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna baik bagi instansi maupun bagi pegawai itu sendiri. Bagi instansi, akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil yang optimal; sedangkan bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dari dua pendapat tersebut di atas, dapat digaris bawahi bahwa disiplin kerja yang tinggi diperlukan oleh suatu instansi demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Tanpa disiplin kerja yang baik, sulit bagi instansi untuk mencapai tujuan dengan maksimal.

Dinas koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Pekanbaru Riau merupakan instansi pemerintah, bagian dari Kementerian Koperasi dan UMKM Republik Indonesia yang bergerak di dalam perekonomian masyarakat. Survey awal diketahui tingkat disiplin pegawai Dinas Koperasi dan UMKM kota Pekanbaru Riau tidak terlalu istimewa; meskipun tidak dipungkiri masih ada pegawai yang memiliki disiplin yang tinggi, dan memiliki kinerja yang bagus. Hal ini tercermin dari kehadiran pegawai di kantor setiap harinya, seperti adanya pegawai yang sering terlambat masuk kerja, pulang sebelum waktunya, meninggalkan kantor pada jam kerja atau bahkan tidak hadir ke kantor dengan berbagai alasan. Hal ini dapat dilihat dari absensi pegawai. Berdasarkan data bagian sekretariat Dinas koperasi dan UMKM Pekanbaru Riau diketahui bahwa tingkat ketidakhadiran tertinggi terjadi pada bulan Mei 2011, sebanyak 17 orang dengan persentase sebesar 46 % sedangkan tingkat ketidakhadiran terendah sebanyak 2 orang dengan persentase sebesar 5 %.

Informasi yang diperoleh mengungkapkan bahwa masih ada pegawai yang tidak mematuhi peraturan, padahal telah ada kesempatan kepada para pegawai untuk cuti yang diberikan oleh Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru Riau selama 12 hari dalam setahun. Tugas dari para pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru Riau makin dituntut bekerja dengan memberikan pelayanan yang baik.

Berbagai aspek dapat menjadi rujukan untuk menghasilkan disiplin kerja pegawai, atau pun kesediaan pegawai bekerja dengan disiplin, seperti yang diinginkan. Beberapa diantaranya dapat dicapai dengan menguatkan aspek lain

yang memberi pengaruh. Aspek-aspek yang dapat memberi pengaruh itu antara lain aspek kompensasi, fasilitas lingkungan fisik dan non-fisik, aspek kepemimpinan (*leadership*), sistem pengawasan, dan aspek individu itu sendirinya. Tiap aspek memberi pengaruh yang berbeda. Penelitian ini memfokuskan pada aspek Leadership.

Sebagai pemimpin, ia mengelola pegawai yang tiap-tiap orangnya adalah unik. Tiap-tiap pegawai membawa potensinya, perasaannya, dan harapannya ke ruang dan situasi kerjanya; padahal di sisi lain, seorang pemimpin dituntut untuk bersikap sama (*equal*) kepada semua pegawainya atas nama disiplin tanpa kecuali.

Dalam menghadapi situasi tersebut, satu pendekatan yang dapat dipedomani seorang pemimpin adalah dengan mengedepankan konsep disiplin. Disinilah disiplin menjadi penting bagi seorang pemimpin. Manakala setiap organisasi dapat membangun bentuk ini, maka setiap pegawai akan bekerja pada level disiplin yang sama. Seorang pemimpin diikuti arahnya bukan karena ketaatannya pada peraturan semata melainkan juga karena rasa hormat (*respect*).

Berdasarkan uraian pada latar belakang yang dipaparkan pada uraian di atas, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah (1) Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin kerja pegawai Dinas Koperasi dan UMKM kota Pekanbaru Riau; (2) Tipe kepemimpinan apa yang dominan berpengaruh terhadap Disiplin kerja pegawai?; dan (3) Bagaimana analisis implikatif Tipe Kepemimpinan itu dalam konsep Organisasi pembelajar (*learning organization*)?

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai informasi bagi pemerintah c/q Kantor Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru tentang disiplin kerja dan kepemimpinan. Demikian pula, hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi kelompok pimpinan dalam organisasi, berkenaan dengan upaya pengembangan disiplin. Penelitian ini, secara teoritis, juga diharapkan memberi kontribusi bagi implikasi tipe kepemimpinan, yang dominan berpengaruh terhadap disiplin tersebut.

## KAJIAN PUSTAKA

### Disiplin Kerja

Kata disiplin berarti tata tertib, ketaatan atau kepatuhan kepada peraturan tata tertib (Kamus Besar Bahasa Indonesia). Batasan tentang disiplin banyak dijumpai diberbagai sumber literatur, antara lain pendapat Singgodimidjo, Malayu Hasibuan, dan Veitzhal Rivai. Menurut Singgodimedjo, disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya (Edy Sutrisno, 2010:86). Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan instansi dan norma – norma sosial yang berlaku (Malayu Hasibuan, 2008:193). Selanjutnya, disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan instansi dan norma-norma sosial yang berlaku (Veithzal Rivai, 2003:444).

Dalam definisi itu, Singgodimedjo dan Malayu Hasibuan secara jelas menyebutkan unsur yang sama pada disiplin yaitu kesediaan seseorang mematuhi norma atau aturan di tempat bekerja. Namun demikian, bukan berarti batasan ketiga menurut Veithzal Rivai memiliki perbedaan. Pada dasarnya batasan ketiga juga sama, hanya mensyaratkan adanya komunikasi yang baik untuk menimbulkan kesadaran seseorang mematuhi atau mengubah perilakunya sesuai dengan aturan.

Dari uraian tentang batasan disiplin kerja itu dapat diketahui titik kait yang menjelaskan karakter suatu disiplin yaitu (a) Penggunaan waktu kerja; (b) Ketaatan terhadap peraturan yang berlaku; dan (c) Bertanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian kepada tujuan (Stephen P. Robbins, 2002:163). Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi yang relevan (John M.Ivancevich, dkk, 2006:194). Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan adalah cara pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar mereka mau diarahkan untuk dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu.

Menurut Kartini (2006:80) dan Sondang (2002:75) ada delapan tipe kepemimpinan, namun karena adanya kesamaan ciri-ciri antara tipe paternalistik dengan tipe otokratik dan militeristik. tipe demokratik dengan tipe populistik, sehingga dapat diambil disimpulkan bahwa tipe kepemimpinan dalam penelitian ini adalah :

1. Tipe kharismatik (*charismatic leadership*). Tipe ini memiliki karakter bahwa dirinya menjadi pemimpin karena ketertarikan pengikutnya atas kepribadian dan ketampanan/kecantikannya. Kepada pemimpin tipe ini, para pengikutnya merasa aman dan nyaman karena pemimpin yang menginspirasi bawahannya dalam bekerja.
2. Tipe *laissez faire*, yaitu Pemimpin yang santai dalam menjalankan pekerjaan, pemimpin yang menyerahkan semua tanggung jawab pekerjaan kepada bawahan, pemimpin yang enggan memberikan sanksi kepada bawahan dan pemimpin yang memperlakukan bawahan sebagai rekan kerja saat bekerja.
3. Tipe kepemimpinan demokratik (*democratic leadership*). Tipe kepemimpinan ini dikenal juga dengan tipe partisipatif yang ditandai dengan para pegawainya lebih banyak terlibat berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Para peneliti yang mengkaji tipe kepemimpinan demokratik menemui bahwa tipe kepemimpinan demokratik termasuk tipe yang paling efektif dan menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi. Alasannya adalah karena pegawai memberi kontribusi yang lebih baik dan lebih mengutamakan kerjasama dari seluruh pegawai.
4. Tipe otoriter (*Autocratic leadership*). Tipe otoriter menentukan dan menerapkan disiplin yang keras, menerapkan pengendalian atau pengawasan yang ketat pada proses pengambilan keputusan, dan hanya bersedia menerima sedikit pendapat/saran dari pegawainya. Dengan karakter yang demikian, tipe otoriter menentukan keputusan berdasarkan pada ide dan pertimbangan dirinya, dan sangat jarang menerima saran dari pihak lain.

## **METODE PENELITIAN**

### **Populasi dan Sampel Penelitian**

Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru Riau memiliki 38 orang karyawan (meliputi: 1 orang Kepala Dinas dan 37 orang pegawai). Karena sebagai sasaran penelitian ini adalah kepemimpinan Kepala Dinas Koperasi dan UKM Kota Pekanbaru, maka diambil sampel sebanyak 37 orang pegawai melalui teknik sampel jenuh atau sampel sensus.

### Sumber Dan Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari hasil kuesioner dan hasil wawancara. Sumber data diperoleh langsung dari responden (pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru). Sedangkan data sekunder berbentuk dokumentasi yang diperoleh dari Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru Riau, seperti dokumen kepegawaian dan daftar hadir.

### Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, terdapat empat tipe kepemimpinan, yaitu tipe kharismatik, tipe laissez faire, tipe demokratik dan tipe otoriter. Sehubungan itu, penelitian ini menganalisis masing-masing tipe kepemimpinan pengaruhnya terhadap disiplin kerja pegawai menggunakan regresi linier berganda, dan analisis parsial. Penelitian ini tidak menggunakan tingkat signifikansi dalam pembahasan karena sampel yang digunakan adalah sampel jenuh yang berarti seluruh pegawai yang bekerja di Dinas Koperasi dan UMKM kota Pekanbaru Riau dijadikan responden.

Sebelum dilakukan analisis regresi maka data yang ordinal ditransformasikan menjadi data interval dengan menggunakan Metode Succesive Interval (MSI) dengan menggunakan bantuan program MSI. Untuk menganalisis data digunakan Analisis regresi linier berganda dengan bantuan software statistik SPSS 16 dengan persamaan berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

dimana :

Y = Disiplin Kerja

a = konstanta

X<sub>1</sub> = Tipe Kepemimpinan kharismatik

X<sub>2</sub> = Tipe Kepemimpinan Laissez Faire

X<sub>3</sub> = Tipe Kepemimpinan Demokratik

X<sub>4</sub> = Tipe Kepemimpinan Otoriter

b = Koefisien regresi.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil penelitian

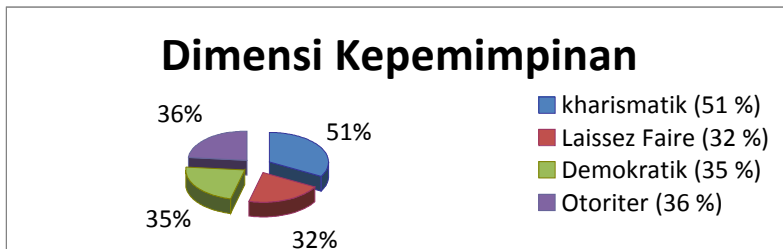
Hasil analisis deskriptif menemukan, dari empat tipe kepemimpinan yang digunakan Kepala Dinas Koperasi dan UKM Kota Pekanbaru (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>, dan X<sub>4</sub>), pada umumnya cenderung menggunakan tipe kepemimpinan kharismatik (sebesar 51 % sering dan sering kali digunakan), dan tipe Laissez faire (sebesar 32 % sering dan sering kali digunakan) dibandingkan dengan lainnya seperti pada table berikut.

**Tabel 1**  
**Kecenderungan Tipe Kepemimpinan yang Digunakan**  
**oleh Kepala Dinas Koperasi dan UMKM**

Tipe Kepemimpinan	Sering kali	Sering	Kadang-kadang	Jarang	Jarang sekali	Jumlah
Kharismatik	11%	40%	19%	19%	11%	100%
Laissez Faire	13 %	19 %	38 %	22 %	8%	100 %
Demokratik	8 %	27 %	38 %	22 %	5 %	100 %
Otoriter	11 %	25 %	40 %	19 %	5 %	100 %

Sumber : Data olahan

Secara ringkas, kecenderungan penggunaan tipe kepemimpinan oleh Kepala Dinas Koperasi dan UKM Kota Pekanbaru dapat digambarkan dengan grafik berikut.



**Gambar 1**  
**Kecendrungan Kepemimpinan Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru**

Dari 37 orang pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru, pada umumnya memiliki disiplin kerja yang tinggi dan sangat tinggi sebesar 48%. Namun demikian masih juga ditemukan pegawai yang memiliki disiplin kerja pada kategori sangat rendah, meskipun jumlahnya sedikit yaitu 22% seperti pada table berikut.

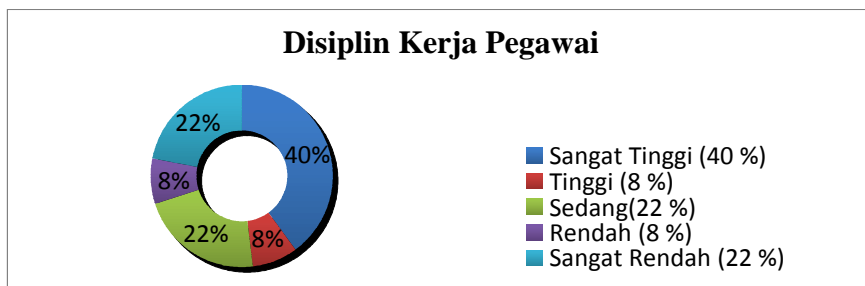
**Tabel 2**  
**Distribusi Frekuensi Disiplin Pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru Riau**

Klasifikasi	Frekuensi	Persentase	Kumulatif
Sangat tinggi	15	40%	40 %
Tinggi	3	8 %	48 %
Sedang	8	22%	70 %
Rendah	3	8%	78 %
Sangat rendah	8	22 %	100 %
Jumlah	37	100 %	-

Sumber : Data olahan 2012

Secara ringkas tingkat kedisiplinan pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru dapat disampaikan dalam bentuk grafik lingkaran berikut.

Dari hasil analisis regresi ditemukan bahwa empat tipe kepemimpinan yang digunakan oleh Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru, secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin pegawai pada signifikansi 0,02 seperti pada berikut.



**Gambar 2**  
**Lingkaran Disiplin Kerja Pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru**

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Kebermaknaan Regresi**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1748.236	4	437.059	5.538	.002 <sup>a</sup>
Residual	2525.272	32	78.915		
Total	4273.508	36			

a. Predictors: (Constant), Otoriter, Demokratik, L.Faire, Kharismatik  
Dependent Variable: Disiplin

Secara simultan, keempat tipe kepemimpinan tersebut menghasilkan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,571. Ini berarti keempat tipe kepemimpinan yang digunakan Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru itu secara bersama-sama memberikan sumbangan terhadap kedisiplinan pegawai sebesar 57,1%. Sedangkan 42,9% sisanya disumbangkan oleh faktor lain di luar penelitian ini. Keempat tipe kepemimpinan yang digunakan Kepala Dinas Koperasi dan UMKM, mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai (Y) dengan koefisien regresi seperti pada table berikut.

**Tabel 4**  
**Koefisien Regresi**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.756	10.138		.568	.574
Kharismatik	1.836	1.471	.303	1.248	.221
L.Faire	.985	.696	.267	1.415	.167
Demokratik	1.380	.696	.396	1.984	.056
Otoriter	-.365	.796	-.129	-.459	.650

a. Dependent Variable: Disiplin

Dari table ini menghasilkan persamaan regresi  $Y = 5,756 + 1,836X_1 + 0,985X_2 + 1,380X_3 - 0,365X_4$ . Persamaan ini menjelaskan: (1) Jika Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru tidak menggunakan keempat tipe kepemimpinan itu ( $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , dan  $X_4$ ) maka skor kedisiplinan pegawai sebesar 5,756 satuan. (2) Jika  $X_1$  di naikan satu satuan, maka Y akan meningkat sebesar 1,836 satuan. Begitu jika  $X_2$  atau  $X_3$  jika ditambah satu satuan, maka secara terpisah masing-masing akan menaikkan Y sebesar 0,985 dan 1,380 satuan. Hal berbeda adalah  $X_4$ , jika dinaikan satu satuan, maka Y akan menurun sebesar 0,365 satuan. (3) Dari uji t ditemukan tipe kepemimpinan Demokratik ( $X_3$ ) memiliki nilai t tertinggi dibandingkan lainnya (lihat tabel 4). Ini berarti penggunaan tipe kepemimpinan Demokratik ( $X_3$ ) oleh Kepala Dinas Koperasi dan UKM Kota Pekanbaru memiliki pengaruh yang lebih tinggi dibanding penggunaan tiga tipe kepemimpinan lainnya.

## Pembahasan

Hasil penelitian di atas menemukan, Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru lebih sering menggunakan tipe kepemimpinan Kharismatik (51%) disbanding ketiga tipe kepemimpinan lainnya. Pola kepemimpinan ini menghasilkan disiplin pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru yang pada umumnya sangat tinggi (40%). Disisi lain melalui analisis regresi simultan, keempat tipe kepemimpinan yang digunakan oleh Kepala Dinas Koperasi dan UMKM (Karismatik ( $X_1$ ), Laissez Faire ( $X_2$ ), Demokrasi ( $X_3$ ), dan Otoriter ( $X_4$ )) mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai ( $Y$ ) dengan sumbangan sebesar 57,1%. Analisis regresi secara simultan ini menghasilkan garis regresi  $Y=5,756+1,836X_1+0,985X_2+1,380X_3-0,365X_4$ . Temuan ini senada dengan pernyataan Gouzali Saydam (1996:202), bahwa ada 7 faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai, antara lain adalah: tersebut antara lain: (a) ada tidaknya keteladanan pimpinan, (b) keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, (c) ada tidaknya pengawasan pimpinan, dan (d) ada tidaknya perhatian kepada pada karyawan. Begiitu juga Alex S. Nitisemito (1984:119-123) yang menyebutkan ada beberapa hal yang dapat menunjang keberhasilan dalam pendisiplinan karyawan, antara lain adalah: ancaman, kegegasan, partisipasi, dan keteladanan pimpinan. Beberapa factor ini pada akan menggambarkan perilaku seorang pemimpin atas tipe kepemimpinan yang digunakan.

Disisi lain, dari hasil analisis parsial menunjukkan bahwa dari keempat tipe kepemimpinan (Karismatik ( $X_1$ ), Laissez Faire ( $X_2$ ), Demokrasi ( $X_3$ ), dan Otoriter ( $X_4$ )) yang digunakan Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru, tipe kepemimpinan Demokrasi ( $X_3$ ) memiliki pengaruh terhadap disiplin pegawai yang lebih tinggi dibandingkan ketiga tipe kepemimpinan lainnya (Karismatik ( $X_1$ ), Laissez Faire ( $X_2$ ), dan Otoriter ( $X_4$ )). Temuan ini menunjukkan bahwa tipe kepemimpinan yang diharapkan oleh para pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru adalah tipe kepemimpinan yang: (a) mendorong para bawahan mengembangkan kreatifitasnya, (b) mau mendengarkan dan menerima pendapat bawahannya, dan (c) mengutamakan kerjasama dari seluruh pegawai.

## Analisis Implikatif Tipe Kepemimpinan Demokratik dalam Konsep *Learning Organization*

Pegawai Kantor Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru memiliki tingkat disiplin yang tidak terlalu rendah; artinya terbuka peluang untuk masuk ke dalam proses organisasi pembelajar. Tantangannya adalah saat ini pegawai dipimpin oleh tipe Kharismatik. Tipe kharismatik sangat mengandalkan arahan sang pemimpin, dianggap istimewa, sehingga sehingga dikhawatirkan ada ketergantungan. Lebih jauh lagi dalam jangka panjang, akibatnya pegawai kurang tergali kreativitas dan potensi lainnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Demokratik (*democratic leadership*) sebagai tipe kepemimpinan yang mendominasi berpengaruh terhadap Disiplin kerja pegawai di Kantor Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru. Hal ini membawa peluang yang memungkinkan organisasi Dinas K&UMKM menjadi organisasi pembelajar (*Learning Organization*). *Learning organization* dikembangkan oleh Peter Senge dimaksudkan sebagai suatu proses dimana pemimpin berupaya meningkatkan target/tujuan dan kemampuan para bawahannya dalam mengambil keputusan secara berkesinambungan secara efisiensi dan efektif (George and Jones, 2005:393-395; Senge, 2006).

Tipe demokratik memiliki karakter utama; anggotanya didorong untuk bersedia berbagi ide dan gagasan (*share ideas and opinions*), meskipun kata akhir



ada pada pimpinan. Tipe karakter demokratik ini yang diperlukan oleh pegawai Kantor Dinas Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru. *Learning organization* – organisasi pembelajar mengakomodasi karakter demokratik; melalui komponen (a) Personal mastery – pegawai meningkatkan kemampuannya melalui pemberdayaan (*empowerment*); (b) Mental Model – pegawai mengintropeksi diri untuk mendapatkan jalan terbaik (*find better new in perform the tasks*); (c) Team learning – berbagi keunggulan untuk memecahkan masalah (*share ability to solve problem*); (d) Shared vision – bersedia berbagi ruang dengan tujuan organisasi (*create a frame*); dan (e) System thinking – pimpinan mengupayakan agar komponen tadi saling berkontribusi.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

### Kesimpulan

1. Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru, lebih sering menggunakan tipe kepemimpinan Kharismatik (51%) dibanding tipe kepemimpinan Laissez Faire, Demokrasi, dan Otoriter. Pola kepemimpinan ini menciptakan tingkat kedisiplinan pegawai yang pada umumnya sangat tinggi (40%).
2. Secara simultan keempat tipe kepemimpinan (Kharismatik ( $X_1$ ), Laissez Faire ( $X_2$ ), Demokrasi ( $X_3$ ), dan Otoriter ( $X_4$ )) yang digunakan Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja pegawai dengan sumbangan sebesar 57,1%, dan persamaan regresi  $Y=5,756+1,836X_1+0,985X_2+1,380X_3-0,365X_4$ .
3. Secara parsial tipe kepemimpinan Demokrasi memiliki pengaruh yang lebih dominan dibanding ketiga tipe kepemimpinan lainnya (Kharismatik ( $X_1$ ), Laissez Faire ( $X_2$ ), dan Otoriter ( $X_4$ )).

### Saran:

1. Kedisiplinan pegawai di Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru Riau perlu ditingkatkan menggunakan tipe kepemimpinan yang lebih tepat (sesuai dengan harapan pegawai). Agar sesuai dengan harapan para pegawainya, Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru perlu menyesuaikan tipe kepemimpinan yang digunakan.
2. Tipe kepemimpinan yang lebih sering digunakan Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru Riau saat ini adalah tipe kepemimpinan kharismatik, namun berdasarkan hasil pengolahan data penelitian menunjukkan bahwa secara parsial tipe kepemimpinan demokrasi memiliki pengaruh yang lebih dominan (lebih diharapkan oleh para pegawai). Oleh sebab itu disarankan kepada Kepala Dinas Koperasi dan UMK Kota Pekanbaru untuk beralih lebih sering menggunakan kepemimpinan demokrasi sehingga dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai.
3. Secara teoritis, konsep *organizational learning* (Senge) membuka peluang untuk diterapkan pada unit/bagian/organisasi yang dipimpin oleh tipe kepemimpinan demokratik.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat Fathoni, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia* PT. Ringka Cipta, Jakarta.
- Bolman, Lee G., dan Deal Tereence, 2003. *Reframing Organizations*, Third Edition, Jossy-Bass, USA.
- Brantas, 2009. *Dasar-dasar Manajemen*, Alfabeta, Bandung.
- Edy Sutrisno, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana, Jakarta.
- George, Jennifer M., dan Jones, Gareth R., *Understanding and Managing Organizational Behavior*, Fourth Edition. New Jersey, USA: Prentice Hall, 2005.
- Kendra Cherry, 2012. Psychology.about.com, *Education*, <http://psychology.about.com/od/leadership/f/democratic-leadership.htm>
- Malayu Hasibuan, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Richard L. Daft, 2007. *Management*, Cengage Learning, Singapore. Diterjemahkan oleh Edward Tanujaya dan Sirli Tiolona, Manajemen, Salemba Empat, Jakarta.
- Ryan Olson, et al., 2004, What We Teach Student About Hawthorn Studies, January 2004, Vol. 41 number 3. *The Industrial-Organizational Psychologist*.
- Veithzal Rivai, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, Gramedia Pustaka. Jakarta.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Pengertian Disiplin*, <http://www.google.com>, diakses pada tanggal 29 Januari 2012.